

研究ノート

内閣府における EBPM の取組み

杉谷 和哉
(岩手県立大学)

—要旨—

内閣府は本府とそれ以外の部局に分かれて EBPM (Evidence-Based Policy Making) を推進してきた。本稿ではそれらの取組みを整理し、それぞれの特徴や課題を明らかにすることを目的とする。具体的には、内閣府本府においては、取組み対象数の減少と、ロジックモデルの活用内容が不透明といった問題を抱えている。それ以外の部局については、データ整備をはじめとした多様な取組みが行われており、いずれも EBPM の基盤づくりと言うべき営為を担っていることが明らかとなった。これらの検討を踏まえ、転換期を迎える EBPM の取組みを改革していくにあたって、現状を整理、確認しておくことが何よりも重要であることを示しつつ、今後の改革にあたっての見通しを示唆した。

[キーワード] エビデンスに基づく政策、内閣官房、ロジックモデル、政策能力

1. はじめに

2022年12月21日、岸田文雄総理は、「行政事業レビューのプロセスを抜本的に見直す」ことを表明し、EBPM (Evidence-based Policy Making) を推進すると発表した¹。EBPM を軸に政策評価に関係する制度が見直されることが正式に発表されたことで、今後、大きな動きがあることがうかがえる。

また、岸田総理の発表と同じ日に総務省の政策評価審議会が提出した答申において、内閣官房と総務省の連携や、各府省の実践や、人材育成に関する情報の取りまとめ及び支援を行うこと等が記載されているのも重要であり、内閣府の存在感は増しつつある(政策評価審議会2022: 2-5)。

内閣府はそもそも、政治主導ならびに官邸主導を目指して整備されたもので、従来はボトムアップ式に行われてきたとされる政策調整を、トップダウン式に改革することがその目的であった(牧原2009: 249-258)。その役割を考えるうえで、内閣官房の存在を射程に入れて議論を進める必要がある。

内閣府と内閣官房の役割は、一見すると分かりづらい面もあるが、その役割分担は明確である。「内閣府設置法」の第三条には、「内閣府は、内閣の重要政策に関す

る内閣の事務を助けることを任務とする」とあり、同条三項において、「内閣府は、第一項の任務を遂行するにあたり、内閣官房を助けるものとする」と位置付けられている。換言すれば、内閣府とは、「内閣府設置法」に規定されている、総理府や経済企画庁を前身とする、内閣官房とは別個の組織であり、内閣官房の下に位置する組織なのである(高橋2010: 123)。

こうした成り立ちの違いから、内閣官房と異なり内閣府は、政策を所管する、いわゆる「政策官庁」的な側面を持ち合わせている。したがって内閣府は、内閣補助事務(総合調整事務)と、分担管理事務(実施事務)という二面性を有する組織となった(榎本2022: 96)。

内閣府は設立から今日に至るまでのあいだ、重要政策課題が増えるにつれて、業務が肥大化していくという問題に直面してきた。このような事態は、司令塔的な役割の遂行という、本来の目的に照らしても好ましくないため、いわゆる「スリム化」がかねてから試みられてきている(瀬戸山2015)。しかし、実際には当初議論されていた定期的な見直しも実施されず、その業務は拡大の一途をたどっているのが現状である(宮崎2022)。とりわけ、デジタル庁や子ども家庭庁といった、特定の政策トピックにまつわる組織の運営においても、内閣及び内閣府が重要な役割を果たすことになっており、業務

の過剰さという問題を抱えたままとなっている（榎本 2022：103-105）。

権限の集中は、本来期待されていた調整機能の発揮を難しくするだけでなく、政策過程を集権的なものにし、政策の吟味を不十分なものにしたとの見解がある（飯尾 2019）。官邸主導をはじめとした権力の過剰な集中は、政策過程の合理化を名目としていたにもかかわらず、かえって非合理的な政策立案を招いたとの指摘は、確かに一定の説得力があり、とりわけ第二次安倍政権以降は、こうした見解がいくつか披歴されてきた（新藤 2021；田中 2021）。

ただ、これらの見解は、内閣府の担っている多様な役割を鑑みたとき、一面的に過ぎると言わざるを得ない。というのも、政策並びに政策過程の合理化という点から見ても、内閣府は EBPM の取組みを独自に進めてきたこともあり、むしろ合理化に注力してきた組織と見ることも不可能ではないからである。しかし、内閣府の研究においては、こうした内閣府独自の政策評価の取組みはあまり注目されてこず、体系的な整理もなされてこなかった。このため、内閣府の取組みに関する理論的な整理と位置づけは、学術的に手薄な状態であると言わざるを得ない。

こうした状況を踏まえ、本稿は内閣府の EBPM の取組みを整理し、その特徴や課題を明らかにすることを目的とする。現状ではあまり蓄積のない、内閣府の取組みに関する理論的な検討を加えることには少なからぬ意義があるほか、EBPM に関して、ほとんど考察されてこなかった実践を整理し、見通しを与えることで、今後の改革を考えるうえでも一定の示唆をもたらすことが期待される。

本稿の構成は次の通りである。まず、内閣府本府における EBPM の取組みを概観する。その際に、内閣府本府における EBPM の推進体制もあらかじめ確認する。続けて、内閣府の各部局における EBPM の取組みについても検討を加え、それぞれの特徴と課題を明らかにする。

2. 内閣府本府における EBPM の取組み

内閣府における EBPM の推進体制ならびに、その取組み内容を概観するにあたっては、内閣府本府による取組みと、各部局による取組みとを分けた方が分かりやすい。そのため、以下では本府と各部局の取組みに分けてそれぞれの取組み内容を概観する。

2.1 内閣府本府の EBPM 推進体制

内閣府本府の EBPM 推進体制は、「内閣府本府合理的根拠政策立案（EBPM）推進チーム」（以下、「EBPM 推進チーム」と記す）によって担われている。EBPM 推進チームの構成は表 1 にある通りである（内閣府 2020）。この構成員は、基本的には内閣府の職員で占められており、2022 年 12 月現在、「大臣官房企画調整課長」と「合理的根拠政策立案推進室長」の二つの役職が併任となっている。この推進チームがどの程度、全体の取組みを監督しているか不明瞭な部分もあるが、専任の職員らによって構成されたチームがあることから、内閣府としても EBPM に力を入れていることが伺える。

2022 年 12 月時点での EBPM 推進チームの最新の方針に関しては、『令和 4 年度内閣府本府における EBPM 取組の方針』という文書に記載されている。これによれば、大きく分けて七つの方針があり、表 2 がその一覧である（内閣府 2022a）。

これら①～⑦の方針に通底しているのは、ロジックモデルの作成及び、数値目標を用いた業績管理によって、EBPM を推進する構えである。こうした方針は、内閣官房行政改革推進本部が所管する、行政事業レビューにおける EBPM の取組みと軌を一にしている。というのも、行政事業レビューにおける EBPM は、いくつかの事業を対象とし、それらについてロジックモデルを作成してレビューの場で活用するというものだからである（杉谷 2021）。加えて、内閣府に設置されている、経

表 1 EBPM 推進チームの構成

役職	構成員
チーム長	大臣官房政策立案総括審議官
チーム員	大臣官房人事課長
同上	大臣官房会計課長
同上	大臣官房企画調整課長
同上	大臣官房企画調整課合理的根拠政策立案推進室長
同上	大臣官房政策評価広報課長
同上	経済社会総合研究所総務部長

内閣府 HP を参考に筆者作成。

表2 内閣府本府におけるEBPM取組の方針

取組み内容	詳細
①予算要求における取組	<p>(1) 各部局は、EBPM 推進室（以下「推進室」という。）の協力を得て、政策目的の達成までに至る因果関係の仮説を示す「ロジックモデル」（別紙）を作成する。</p> <p>(2) 各部局は、「ロジックモデル」の作成に当たり、当該予算事業の必要性及び効果を検証するためのデータ及びアウトカムを測定する指標を積極的に盛り込む。具体的には、活動の実績がもたらす状況の変化、人の行動変容、その他成果をアウトカムとして設定し、併せて、何をもってアウトカムを定量的に測るのか（例：事業の実施前及び実施後のアンケート調査結果）を記載する。また、内閣府本府政策評価基本計画（第7次）（令和2年5月14日内閣総理大臣決定）に基づくロジックモデル（以下「政策評価ロジックモデル」という。）を作成している場合には、「政策評価ロジックモデル」と整合的なものとする。</p> <p>(3) 各部局は、アウトカムを定量的に測ることが困難な場合には、代替となる事項をもってアウトカムを測ることを「ロジックモデル」に記載するとともに、その理由を推進チームに説明する。併せて、アウトカムを定量的に測るための調査などを新規予算要求に組み込むことについて検討する。</p> <p>(4) 各部局は、財務当局への説明においては、「ロジックモデル」を積極的に活用する。</p> <p>(5) 推進室は、各部局が作成した「ロジックモデル」のうち、効果検証の対象となる事例報告対象事業をとりまとめ、公表する。2 各部局は、過年度における事例報告対象事業について「ロジックモデル」をさらに精査した上で効果検証を行い、効果検証結果を推進室に報告する。各部局は、事業の実施内容を見直す場合又は継続して予算要求する場合には、その検証結果を踏まえて行う。</p>
②ロジックモデルの精査	<p>過年度における事例報告対象事業について「ロジックモデル」をさらに精査した上で効果検証を行い、効果検証結果を推進室に報告する。各部局は、事業の実施内容を見直す場合又は継続して予算要求する場合には、その検証結果を踏まえて行う。</p>
③税制改正における取組	<p>内閣府が主要望となる令和5年度租税特別措置等（継続要望を含む）については、上記1「予算要求における取組」にならい、政策目的の達成までに至る因果関係の仮説を示す「ロジックモデル」（別紙）を作成する。その際、当該租税特別措置等の必要性及び効果を検証するためのデータ及びアウトカムを測定する指標を積極的に盛り込む。アウトカムを定量的に測ることが困難な場合には、代替となる事項をもってアウトカムを測ることを「ロジックモデル」に記載するとともに、その理由を推進チームに説明する。税務当局への要求プロセスにおいては、積極的に「ロジックモデル」を活用して説明することとする。推進室は、各部局が作成した「ロジックモデル」のうち、効果検証の対象となる事例報告対象事業をとりまとめ、公表する。</p>
④延長する取組みに関する措置	<p>過年度要求で認められた租税特別措置等のうち、その期限が到来して延長や拡充が想定されるものについては、次回の要望に向けて、同様に「ロジックモデル」の作成を検討する。特に、令和4年度要求の際に、次回要望に向けて当該措置の効果検証をすることを税務当局より求められた部局は、令和5年度内に「ロジックモデル」を作成することとする。</p>
⑤政策評価における取組	<p>令和4年度において、政策評価体系に基づく政策に係る事後評価の対象となる施策のうち可能なものについて、事前分析表の作成の前に、政策の目的の達成までに至る因果関係の仮説を示す「政策評価ロジックモデル」を作成し、課題設定・目標設定、施策と事務事業との対応、効果の測定手法等を整理することとする。</p>
⑥規制の政策評価における取組	<p>令和4年度に実施する規制の政策評価について、費用や効果の把握・分析をより定量的に行うなど、客観的な評価に努める。</p>
⑦人材育成等の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・令和4年4月より、オンデマンドによるEBPM研修（全職員が受講可能、白書執筆担当課等の企画官以下は必修）を実施する。 ・国内外の大学・研究機関との交流を通じて、EBPMの推進に資する人材育成の取組を図る。 ・人事評価において、評価者が被評価者のEBPM推進に係る取組を勘案するよう周知を行う。 ・EBPMへの関心が高い職員やEBPMを実践している職員をリスト化し、そのネットワーク化を図る。

内閣府（2022a）を参考に筆者作成。

済財政諮問会議が所管する、「経済財政再生計画における重要業績指標（KPI）整備」もEBPMの一環として行われているが、こちらもまた、KPI（Key Performance Indicators）の整備を中心としており、この方針と似た枠組みが採用されている。上に挙げた方針は2022年12月に提出されたものだが、2018年から続いている取組みと大きな違いはない。

一連の方針は、内閣府におけるEBPMの取組みの一端であるが、内閣府全体の取組みをより子細に見るためには、内閣府が所管する事業における取組みを見る必要がある。以下では本府の取組みを2018年度とそれ以降に分けて検討し、その全体像をより子細に明らかにすることを試みる。

2.2 内閣府本府の2018年度取組み

内閣府本府におけるEBPMの方針に関しては、『平成30年度 内閣府本府EBPM取組方針』に記載されている。ここでは、大きく四つの取組みが中心として掲げられている（内閣府2018a：2）。

- ①各部局においてEBPMに対する意識を高める観点から、検証結果の概算要求への反映も念頭におき、自らの政策の検証を行うこと
- ②特定の政策領域についてエビデンスの質を高めること
- ③府省横断的な政策課題について、司令塔としてEBPMを引き続き推進すること
- ④統計等データの利活用環境の整備、人材の確保・育成、ネットワーク構築、政策評価・行政事業レビューとの連携に引き続き取り組むこと

開始当初ということもあってか、上で見た2022年の方針と比べれば、やや簡素ではあるものの、大まかな内容はそれほど変わっておらず、内閣府におけるEBPMの展開はある程度は一貫して進められてきたものだと見てよいだろう。

内閣府は内閣官房とは異なり、政策の立案や企画の能力を有していることを上で確認したが、実際に一部の分野の政策を関連省庁との連携等を通じて所管している。内閣府HPには「経済財政」、「科学技術・イノベーション」、「地方創生」、「暮らし」、「防災」、「沖縄及び北方対策」、「国の基盤を支える制度等」が「政策一覧」として掲げられているⁱⁱ。そして、『取組方針』においては、全ての事業所管部局が、所管事業の中から一つ以上を「EBPM対象事業」として取り上げるとされている。その際には、「検証結果を反映できるか」、「検証コストに見合う事業か」、「客観的・定量的な評価が可能か」、の観点から選定すると掲げられている（同上）。その上で、選定された事業についてはロジックモデルを作成することにより、課題把握や目標設定、政策手段の比較・検討ならびに、手段と目標の因果関係の検討や効果の測定を

行うと明記されている（同上：3）。

この方針を踏まえ、2018年度は30事業が選定されているⁱⁱⁱ。表3は、その一覧である。一見して分かるように、様々な分野の政策が並べられており、統一感はありませんものの、これら30の事業については全てロジックモデルが作成されているという点では共通している。内閣府本府におけるEBPMの取組みに関しては、ロジックモデルに大きな役割が課せられていると見て差し支えない。

これらの取組みを内閣府は、「EBPM実例創出」と呼んでいる。「EBPM実例創出」とは、事業の選定から始まり、内閣府本府の「EBPM推進チーム」と「EBPM推進室」がそれぞれの事業担当者へヒアリングを実施した上で、有識者にロジックモデルの見直しを依頼した上で、HPに公表するという流れになっている（内閣府2018b：1）。

この取組みはいかなる成果を生んだのだろうか。事業担当者を対象として行われたアンケートでは、「EBPMの観点からの検証を行ったことで（ロジックモデルの作業やヒアリング等を通じて）、どのような気づきが得られましたか」との設問があり、「政策手段と目標との因果関係について、捉え直すことができた」との回答が40%、「事業の目的について、捉え直すことができた」とする回答が36.7%と、比較的好意的な意見が少なくないものの、「得られものはなかった」とする回答が26.7%あり、必ずしも肯定的な反応ばかりではないのも分かる^{iv}。更に、次年度（2019年度）の予算編成のプロセスについても、生かされなかったとする回答が60%にのぼっており、課題が残る結果となっている（同上：3）。

あわせて、有識者からは政策に携わるスタッフの意識だけでなく、行動が変容したかどうかについても着目すべきとの見解が示され、フォローアップの必要性が強調されている。関連して、EBPMに関する研修会の継続的な実施も掲げられており、この実践を皮切りに、取組みを拡大していこうとする意図がうかがえる。

2.3 2019年度以降の取組み

2018年度の内閣府の取組みはスタート時点から30事業を対象としており、比較的多数の事業が対象となっていたと見てよいだろう。同様の取組みである行政事業レビューの「試行的検証」（ロジックモデルの作成を義務づけるもの）の対象となった事業数が、同じく2018年度で14事業であったことを踏まえれば、内閣府のEBPMに対する姿勢は、かなり前向きなものだったと言える（EBPM推進委員会2018）。

これに対して、2019年度以降の取組みはいずれも少数にとどまっている。2019～2022年度までの取組みをまとめたのが表4である。この表を見れば分かるように、

表3 2018年度の内閣府本府におけるEBPMの取組み

事業No	事業名
1	迎賓館の魅力向上に向けた施設整備
2	公文書管理に関する研修の充実強化
3	政府広報ホームページ事業諸費
4	拉致被害者等の支援に必要な経費
5	社会保障・税番号システム整備等業務経費
6	消費税価格転嫁等総合相談センター設置運営業務
7	政府調達苦情処理の推進に必要な経費
8	民間資金等活用事業の推進
9	経済財政分析の広報
10	第5期科学技術基本計画及び科学技術イノベーション総合戦略の推進に必要な政策立案調査
11	地震対策の推進に必要な経費
12	原子力災害時に対応する中核要員の人材育成の推進
13	沖縄国際物流拠点活用推進事業
14	全国交通安全運動
15	中国・ハルバ嶺における遺棄化学兵器廃棄処理事業
16	栄典事務の適切な遂行
17	交通環境イノベーション事業推進調査（公共交通の活性化）
18	女性リーダー育成事業
19	専門調査会の運営
20	公益法人制度の適正な運営の推進
21	経済研修所運営に必要な経費
22	赤坂・京都迎賓館参観経費
23	都市再生推進経費
24	クールジャパン戦略推進経費
25	実用準天頂衛星システム事業の推進
26	北方領土返還要求運動推進等経費
27	有人国境離島政策の推進に必要な経費
28	国際平和協力のための人材育成経費
29	科学の役割についての普及・啓発
30	官民の人材交流の円滑な実施のための支援

(出所) 内閣府のHPを参考に筆者作成

表4 2019～2022年度の内閣府本府におけるEBPMの取組み

実施年度	事業名
2019年度	安全・安心分野におけるニーズ・シーズの把握とマッチング
	地域の課題解決に資する交通安全計画推進に関する調査
	DV被害者等セーフティネット強化支援パイロット事業
2020年度	防災スペシャリスト養成eラーニング整備のための経費
	性暴力被害者等相談体制整備事業
2021年度	地区防災計画による自助・共助の強化に関する調査・検討業務
	DX地域活性化推進事業
2022年度	デジタル田園都市国家構想交付金調査事業
	沖縄国際交流体験促進事業

(出所) 内閣府のHPを参考に筆者作成

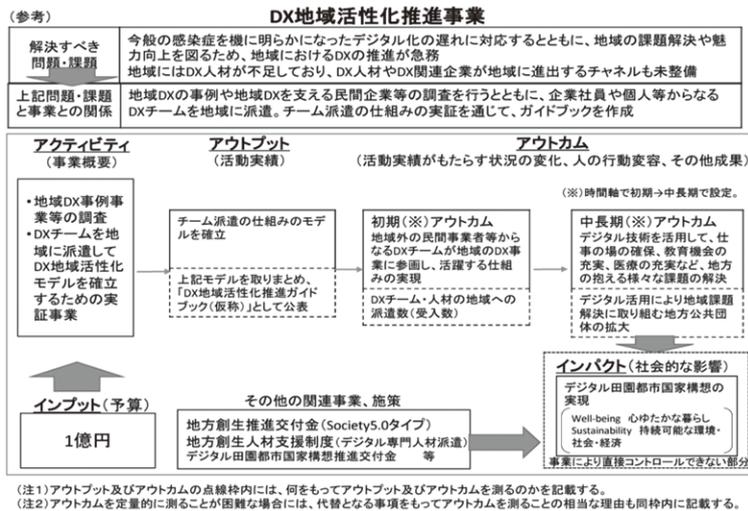


図1 内閣府本府のEBPMにおけるロジックモデル

(出所) 内閣府HPより抜粋

(https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/r3/pdf/r3_chisou.pdf)

(最終アクセス、2023年1月24日)

2019年度から2022年度までの取組みの数は10にとどまっている。これら10の取組みについてはそれぞれ、ロジックモデルが作成されているという共通点がある。

図1は、2021年度の事業である「DX地域活性化推進事業」のロジックモデルである内閣府本府の本取組みにおいて作成されているロジックモデルはいずれも、このような構造で成立している。ただ、既に指摘したように、2019年度から、内閣府本府のEBPMの規模は、当初よりも格段に小さなものになっており、その意義は検討に付されるべきだろう。

同時に、こうした取組みは、たとえ少数であっても意義があるとも考えることもできる。しかし、評価に関する情報の公開という点では、内閣府本府のEBPMの取組みは極めて大きな問題を抱えている。というのも、これらの取組みに関するアンケートや振り返り、更にはロジックモデルをもとに行われた議論の内容についての記録といった情報は一切公開されていないのである。後に詳しく検討するが、これではロジックモデルの作成に投入された労力に見合うだけの成果を生み出すことは難しく、変更すべき点だと言えるだろう。

ここまで、内閣府本府の取組みを概観してきた。続いて以下では、内閣府の各部局における取組みを概観、整理することによって、内閣府におけるEBPMの全体像を素描する。

3. 内閣府の各部局における取組み

内閣府の各部局における取組みは、「経済・財政一体改革推進委員会」によるもの、「経済財政白書におけるEBPMの取組」、「科学技術イノベーション推進事務局」

によるもの、「経済社会総合研究所」によるもの、「地方創生推進事務局」によるもの、にそれぞれ分けられる。

まず、「経済・財政一体改革推進委員会」によるEBPM推進及び「経済財政白書におけるEBPMの手法」が挙げられる。「経済・財政一体改革推進委員会」とは、経済財政諮問会議の下に設置された専門調査会である^{vi}。この委員会の活動自体は2015年から開始されており、当初は教育分野においてのみエビデンス重視が掲げられていたが、実際に運用が進んでいくにつれ、多様な政策分野でのEBPM推進を担うようになってきた(経済・財政一体改革推進委員会2015:4)。

「経済・財政一体改革推進委員会」におけるEBPM推進は、『経済財政運営と改革の基本方針2018』(いわゆる「骨太の方針」)に記載されている、「新経済・財政再生計画」の履行へのコミットを契機により一層強まることとなる(経済財政諮問会議2018)。2023年1月現在の「経済・財政一体改革推進委員会」のHPには、「『新経済・財政再生計画』を着実に実行するため、経済財政諮問会議の下に、専門調査会として『経済・財政一体改革推進委員会』を設置しています」との説明があり、この委員会の存置理由が「新経済・財政再生計画」にあることが明示されている^{vii}。

「新経済・財政再生計画」とは、『経済財政運営と改革の基本方針2018』の第三章に該当するもので、財政健全化に向けたビジョンが記載されている(同上:50)。経済・財政一体改革推進委員会は、「新経済・財政再生計画工程表」を2018年度より作成し、関連する政策のマネジメントにあたっての説明がなされている^{viii}。

「経済財政白書におけるEBPMの取組」は、内閣府が発行する『経済財政白書』に依拠したもので、その内容

は、白書を通じた現状や課題の把握、政策課題や施策の経済的影響に関する分析、それらを踏まえた政策の提言が主であるとされている。

「科学技術・イノベーション事務局」は、『科学技術・イノベーション基本計画』の策定などに携わる機関で、2021年4月より設置された（衆議院調査局2017）。ここでのEBPMはe-CSTI (Evidence data platform constructed by Council for Science, Technology and Innovation)を活用することが強調されている。e-CSTIとは、「大学等の研究機関における『研究』、『教育』、『資金獲得』に関するエビデンスを収集し、インプットとア

ウトプットの関係性を『見える化』するための各種分析機能を開発し、関係省庁や国立大学・研究開発法人等の関係機関に対して分析機能・データを共有するプラットフォーム」であるとされている^{ix}。

このe-CSTIの運用の一例が、e-Rad（府省共通研究開発管理システム）を通じたものである。e-Radは、科研費申請の電子化するためのシステムとして知られているが、2022年から所管が文科省から内閣府に移管され、科研費の予算執行データの集積や分析を行う役割を課せられている。e-CSTIは、e-Radを通じて集積された情報や、それを基にして導出されたエビデンスを提供してお

表5 EBPM研修の構成

名称	内容
EBPM研修	<ul style="list-style-type: none"> ●EBPMの基礎と応用 EBPM（エビデンスに基づく政策立案）とは何か、EBPMにおけるエビデンス、エビデンスレベルの要件、エビデンスのためのデータの設計・分析の方法等、EBPMの基礎的知識を学ぶ
計量経済分析研修	<ul style="list-style-type: none"> ●計量経済分析入門（基礎編） 計量経済及び様々な業務分析に付随する統計に対する基礎的知識を学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ・統計分析をすることの意味（客観的状況の把握、因果関係の定量的把握、政策効果・予測の定量的把握） ・記述統計（ヒストグラム、記述統計量、散布図、記述統計量） ・推測統計（確率論基礎、正規分布、標本平均の確率分布、区間推定・仮説検定） <ul style="list-style-type: none"> ●計量経済分析入門（応用編） 計量経済及び様々な業務分析に付随する統計に関し、回帰分析を中心に学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ・回帰分析（回帰モデルの推定、回帰分析の仮定、有意性検定、その他の検定、多重共線性とその対応、ダミー変数と構造変化）等 <ul style="list-style-type: none"> ●時系列分析実習 時系列分析を中心とした計量経済分析について、演習でシミュレーションごとに学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ・時系列モデルの基礎（推計上の前提条件の整理、時間トレンドの影響と除去法、季節性の影響と除去法、単位根検定） ・系列相関と分散不均一性（系列相関の検出方法、分散不均一性の検出方法及び対応方法） ・一変量時系列の推定（時系列予測・季節調整等利用例紹介、AR（自己回帰）、MA（移動平均）、ARMA（自己回帰移動平均）過程の理論的特徴、AR.MA.ARMAモデルの推定） ・多変量時系列（VAR）の推定と分析（誘導型VARと構造VAR、推定、予測、分析）
経済社会関連統計研修	<ul style="list-style-type: none"> ●季節調整法研修 季節調整の考え方・概要、X-12-ARIMAによる季節調整の手法等を学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ●GDP（国内総生産）を学ぶ 利用頻度が高いGDPに関して、主要系列の使い方など基本的な内容を学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ●国民経済計算（SNA）ステップアップ SNAの体系や経済財政分析に必要な系列の作成方法や使い方を学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ●アンケート調査入門 アンケート調査の設計及び調査票の作成等基礎的な知識を学ぶ。 <ul style="list-style-type: none"> ●標本調査入門 標本抽出の方法等標本調査の基本的な考え方を学ぶ。
経済分析等に役立つExcel技能研修	<ul style="list-style-type: none"> ●Excel基礎 初級（表・グラフ・データベース作成等）、関数基本、関数応用から構成。 <ul style="list-style-type: none"> ●Excel（マクロ/VBA）初級 マクロ/VBA等の代表的オブジェクトをはじめとする基本操作の学習 <ul style="list-style-type: none"> ●Excel（マクロ/VBA）応用 マクロ/VBAの各オブジェクト操作等、一般的な統計データの加工方法、回帰分析等の学習

（出所）経済社会総合研究所のHPをもとに筆者作成

(https://www.esri.cao.go.jp/jp/esri/tie/tie_main.html)

（最終アクセス、2023年6月1日）

表6 内閣府の各部局におけるEBPM

位置づけ	担当部署	取組内容
各府省横断的な取組への貢献	経済・財政一体改革推進委員会	「新経済・財政再生計画」及び、経済財政白書におけるEBPMの取組
上記を除いた内閣府の各部局における取組	科学技術・イノベーション推進事務局	e-CSTIの公開及び運用
	経済社会総合研究所	経済研修所による、内閣府及び他省庁職員を対象としたEBPM研修の実施など
	地方創生推進事務局	RESAS及び、V-RESASの運用など

(出所) 内閣府のHPを参考に筆者作成

り、科学技術・イノベーション分野におけるEBPM推進を担うプラットフォームとして位置づけられている(白井2022:18-20)。また、2021年に運用がスタートしている、『第6期科学技術・イノベーション基本計画』でも活用が強調されており、科学技術・イノベーション分野において重要な位置づけを与えられているのが分かる(内閣府2021:44)。

「経済社会総合研究所」とは、内閣府のシンクタンクとして、次のような営為にあたっているとされる^x。すなわち、

- ①経済の全体像を体系的に記録することを目的に、GDP(国内総生産)に代表される国民経済計算体系(SNA: System of National Accounts)の推計作業を行い、四半期別GDP速報(QE: Quarterly Estimates)及び年次推計を公表するとともに、CI(景気動向指数)等の景気統計を作成・公表
- ②マクロ経済や生産性、SNA等の経済統計等を中心とした、経済社会活動に関わる実証的な研究
- ③政策分析のための手法等の研修を通じ、政策の企画や実施を担う人材を育成

以上の三つである。より具体的には、「経済社会総合研究所」内部に設置されている「経済研修所」が、内閣府及び他省庁職員を対象に様々な研修を行っている^{xi}。2022年度は、EBPM推進に資するべく、データ設計や分析からなる「EBPM研修」や、「計量経済分析研修」等が実施されている^{xii}。表5はその一覧である。

続けて、「地方創生推進事務局」による、「地域経済分析システム」及び、「V-RESAS」の実践が挙げられる^{xiii}。

「地域経済分析システム」(Regional Economy Society Analyzing System=RESAS)とは、経済産業省と内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局が、地方創生を実現するために様々なデータや、その活用に関する知識紹介等を行うために提供されている^{xiv}。RESASは、地方創生政策の一環である「まち・ひと・しごと創生」

に関する情報提供(「地方人口ビジョンの策定」、「人口の現状分析」、「将来人口の推計と分析」)の実施、ビッグデータならびにオープンデータ政策の推進などを担っている(小林2016)。

「V-RESAS」(Vital signs of economy- Regional Economy Society Analyzing System)は、RESASと同様、地方創生の取組み支援のために、内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局ならびに、内閣府地方創生推進室が運用している^{xv}。V-RESASは、全国47都道府県の移動人口の動向や、飲食店情報の閲覧数、宿泊者数やイベントチケットの販売数等をリアルタイム(週一回程度の頻度で更新)で反映するサイトであり、それらのデータを用いて政策立案に役立てることが目的とされている。

以上が、内閣府の各部局において推進されているEBPMの全体像であり、その一覧をまとめたものが表6である。このように整理すると、内閣府の各部局におけるEBPMの取組みは主として、EBPMに資するデータ整備やその利活用推進ならびに、それらを利用した各府省との協働にあると捉えられる。

続けて以下では、これまでの検討を踏まえた上で、内閣府本府及び内閣府の各部局におけるEBPMの取組みそれぞれに関する特徴と課題を明らかにする。

4. 内閣府における EBPM の特徴と課題

ここまでの検討を通じて、内閣府本府並びに、内閣府の各部局によるEBPMに関して、その取組み概要が明らかとなった。以下では、それらの検討を踏まえ、それぞれの取組みの特徴を整理し、その課題を示すことにより、今後の議論の見通しを示すこととする。

4.1 内閣府本府における EBPM の特徴と課題

これまでの検討を踏まえると、内閣府におけるEBPMの全体像については差し当たり、表7のように素描でき、内閣府におけるEBPMは、本府における取組みと各部局における取組みの二つに大別でき、それぞれに特徴があ

表7 内閣府におけるEBPMの全体像

本府／各部局	担当部局	取組内容
本府	—	所管事業に関するロジックモデルの作成とそれに基づく評価
各部局	経済・財政一体改革推進委員会	「新経済・財政再生計画」及び、経済財政白書におけるEBPMの取組
	科学技術・イノベーション推進事務局	e-CSTIの公開及び運用
	経済社会総合研究所	経済研修所による、内閣府及び他省庁職員を対象としたEBPM研修の実施など
	地方創生進事務局	RESAS及び、V-RESASの運用など

(出所) 内閣府のHPを参考に筆者作成

るのが分かる。

まず、内閣府本府においては、所管する事業に関するロジックモデルの作成及びそれに基づく評価が行われている。このように、EBPM推進にあたってロジックモデルを重視する立場は、決して特異なものではない。たとえば、経済・財政一体改革推進委員会が中心となっているEBPMは、「EBPM三本の矢」と呼ばれる取組みの一環であり、「第一の矢」のとして位置づけられている(杉谷2021a: 93-97)。この取組みにおいても、ロジックモデルの作成が行われているほか、「第三の矢」である行政事業レビューにおけるEBPMの取組みにおいてもまた、ロジックモデルの取組みが行われている。これらを踏まえれば、日本におけるEBPM推進において重要な位置づけを与えられているツールの一つがロジックモデルであるのは明らかだろう。そして、内閣府のEBPM、とりわけ内閣府本府におけるEBPMにおいても、こうした傾向は当てはまっていると言える。

では、ロジックモデルの作成と運用は、EBPMにとっていかなる意味をもっているのだろうか。経済学者の金本良嗣は、ロジックモデルは問題の構造化に役立ち、プログラムのセオリーを吟味するツールとして意義を認めつつも、それは最初のステップに過ぎず、より精緻な方法論に支持される評価手法に取組む必要があると論じている(金本2020: 13-16)。ロジックモデルの作成だけでは、プログラムの因果関係を厳密に把握することはできないのがその理由であり、実際には難しいものの、インパクトをより正確に把握することができるRCTをはじめとした手法を併用することが望ましいと論じられている。ただし、内閣府本府におけるEBPM推進は、ロジックモデルの作成に終始しており、追加的な分析などが行われている気配はなく、限定的なものにとどまっていると考えられる。

ここで、ロジックモデルの作成及びそれに基づく営為が、評価論においてどう位置づけられているかを改めて確認しておきたい。よく知られているように、プログラム評価は、「ニーズ評価」、「セオリー評価」、「プロセス評価」、「アウトカム評価」、「インパクト評価」から成り、

これらを通じてプログラムを吟味するものである(源2020: 32-37)。

理論上、ロジックモデルは工夫次第でこれらの評価全てに活用することができるが、とりわけセオリー評価とプロセス評価において重要な役割を発揮することが期待されている。なぜなら、ロジックモデルはプログラムセオリーを可視化、構造化したものであり、事後評価においては、それらの運用が正しく行われているかを検証することができるからである。ただし、プログラム評価全般がそうであるように、セオリー評価もまた、厳密に実施するのは難しく、ロジックモデルによる取組みはあくまで限定的なものであるということも指摘しておくなければならない。以下、セオリー評価とプロセス評価の二つの観点から、ロジックモデルを用いた現行の内閣府のEBPMがどのように位置づけられるかを検討する。

セオリー評価には大別して二つのアプローチがある(大島・源2020: 85-87)。一つ目が「演繹的アプローチ」と呼ばれるもので、プログラムの関連資料や、関連する学術研究などを活用することによって、セオリーの妥当性を吟味する。これは言うなれば、普遍的なエビデンスを導出する志向性を有しており、プログラムセオリーが想定している論理構造が妥当なものかを検討するアプローチである。二つ目が「帰納的アプローチ」と呼ばれるもので、プログラムに關係する人々へのインタビューや参与観察といった、質的な調査を通じて、セオリーが妥当かどうかを検討する。演繹的アプローチが普遍的なエビデンスを志向するのに対して、帰納的アプローチはむしろ政策のコンテキストに着目し、エビデンスの個別性を重視するという特徴がある。これら二つのアプローチは相互に対立するのではなく、相補的な役割を果たすことが期待されている。

プロセス評価は、あるプログラムが設計された当初の計画通りに運用されているか否か、サービスが受益者に適切に提供されているか否か、マネジメントが適切であったか否か、といった点を吟味するアプローチである(同上: 99-102)。プロセス評価もまた、関係者へのアンケート調査に代表される量的方法だけでなく、現場の関係者へのインタビュー調査のような質的方法も活用す

る。そして、このプロセスとアウトカムの関係を吟味、検討した上で、再びセオリー評価を実施し、プログラムの改善に繋げていくのである。

基本的に、セオリー評価は事前評価で、プロセス評価は事後評価に位置するが、既に述べたように、セオリー評価を事後的に改めて実施する運用もあり、これらいずれにおいてもロジックモデルは活用される。しかし、これらの評価を厳密に実施するには、ロジックモデルの作成だけでは不十分である。この点で、ロジックモデルは最初のステップに過ぎないと金の指摘は正鵠を射ている。

したがって、ロジックモデルの作成にとどまる内閣府本府における EBPM の取組みは、厳密な評価という点では不十分なものととどまっていると言わざるを得ない。しかし、フルスペックのプログラム評価を実施するのが困難であるのを踏まえれば、たとえば業績測定に類する評価を導入し、事業の効率性を検討する方策などがあり得るだろう。内閣官房行政改革推進本部事務局が中心となっている、行政事業レビューにおいては、業績測定に類する評価を行い、EBPM を推進している実績があり、上述した通り内閣府と内閣官房が制度的にも近いことを踏まえれば、実行は比較的容易と考えられる（杉谷 2021b）。

しかし、このような含意は同時に、別の問題点も浮上させることになる。それは、果たして内閣府本府で独自に EBPM の取組みを推進する意義はいかなるものなのか、という点に他ならない。というのも、内閣府の所管している事業のいくつかは行政事業レビューの公開プロセスの対象となっており、ロジックモデルの作成も行われている上、レビューシートや議事録も公開されているのである^{xvi}。翻って、内閣府本府の EBPM はロジックモデルがただ公開されているだけで、それに伴っていかなる議論があったのか、どういった評価結果だったのかといった情報は一切公開されていない。このことを踏まえると、内閣府本府独自の取組みとしてロジックモデルを作成して公開するだけにとどめるよりは、行政事業レビューをより積極的に活用した方が、アカウントビリティの向上という、政策評価の本分に資するのではないだろうか。

また、開始当初こそ 30 の取組みを対象としていた内閣府本府における EBPM の取組みは、現在は二つ程度にとどまるなど低調の兆しを見せている点も問題である。冒頭に述べたように、現在の内閣府は業務が過剰になりつつあるため、本府が所管する事業について、更なるリソースを投入することは難しいのかもしれない。しかし、たった二つや三つの事業だけを対象にロジックモデルの作成を試みても、その効果は薄いと言わざるを得ない。この点を鑑みても、中長期的には行政事業レビューの取組みに一元化する方向を検討したほうが適切であると言えるだろう。

いずれにせよ、内閣府本府における EBPM の取組みは、現状ではロジックモデルの作成とそれに基づく評価にとどまっている上、それをどのように活用したのかといった点がほとんど不明瞭な状態にあることに、課題があると概括できる。

4.2 内閣府の各部局における EBPM の特徴と課題

内閣府の各部局における EBPM の実践は、内閣府本府におけるそれと異なり、EBPM の基盤となりうるデータの整備や、政策に携わるスタッフのスキルアップといったことに注力している。こう捉えれば、内閣府における EBPM は、本府と各部局で役割分担ができていると捉えることも可能である。

データ整備に関して言えば、EBPM の推進にあたって、記述統計をはじめとした、様々な情報が重要となることは、日本の EBPM が開始された当初から関係者のあいだである程度は共通の認識として定着していたことが指摘できる。日本は 2009 年と 2018 年に統計法の改正をそれぞれ経験しているが、前者において記述統計は「公共財」と位置付けられ、2018 年の統計法一部改正に関する議論では、EBPM との結びつきが明確に強調された（杉谷 2020）。内閣府の各部局における EBPM の枠組みは、こうしたデータ整備と EBPM の関連を強調する文脈の中にも位置付けられよう。

加えて、EBPM に資する能力開発もまた重要である。上で見たように、現行の取組みは、データ分析を中心としたスキルに重点が置かれている。これらの知識が重要であるのは言うまでもないが、EBPM の推進にあたっては別の能力も必要となる。こういった能力は、「政策的分析的能力」（Policy Analytical Capacity）と形容されることもあり、統計的な知識や、データ分析ツールを使いこなすスキルといったものだけではない内容が示唆される（Howlett, 2009）。EBPM 推進にあたって、どのような能力が行政官にとって必要なのかについては、実践、理論の双方を通じて、より議論を深めていく必要がある。

関連して、エビデンスに基づいて政策をつくり、実践するにあたって、たとえばその政策が支持されるような合意形成に取組む必要があること、研究に基づいた知識だけでなく、政治的な知識や、実践知といった要素も必要だとする指摘もある（Fleming and Rhodes, 2018）。こういった指摘を踏まえれば、EBPM 研修の在り方として修得が目指されるスキルに関して、より幅広いものが考慮されて然るべきだと考えられる。

もちろん、だからと言って現行の研修制度で行われている一連のスキルが、EBPM にとって不要かと言えば、決してそうではない。特に EBPM 実践が他国よりも遅れている日本においては、これらのスキルを政策に関わる人材が身につけることの意義は、極めて大きいと言える。そのうえで、これらのスキルを有効に活用するためにも、上述した能力もまた EBPM の着実な実践に役立ち

うることを、ここでは強調しておきたい。

5. 結論

以上の検討を通じて、内閣府におけるEBPMの大まかな全体像と、その取組み内容について概観できたものと思われる。この営為を通じて得られた含意について、最後に改めて確認しておきたい。

まず、内閣府本府におけるEBPMの取組みは、外形的にはロジックモデルの作成と公表のみにとどまっており、評価の客観性やアカウントビリティの行使といった点から見て不十分であることが明らかとなった。本稿では、類似した取組みである行政事業レビューへの統合を提案したが、同じようにロジックモデルの作成及びそれに基づく検証を行うのであれば、行政事業レビューの方が情報公開の面でも優れているのがその理由である。

続けて、政策能力に関しても、諸外国の研究を中心に示唆を提示した。こうした類の研究は国内ではとりわけまだ多くないため、これからも研究と実践の積み重ねが必要とされている。政策に関係するスタッフの能力開発はEBPM推進にあたって不可欠なため、今後も継続的に取組む必要があると言えるだろう。

また、本稿では内閣府と内閣官房の役割分担が適切に行われていることを前提としてきたが、実のところ、業務によっては一体化が進んでいるケースも見受けられることも見逃すべきではない(曾我2022:64)。たとえば、内閣府が取組む行政改革の目玉の一つである、「規制改革・行政改革ホットライン(縦割り110番)」は、国民や企業から規制改革に関する提案を受け付けるものだが、実際の提案については、内閣官房にある行政改革推進本部事務局が中心となって対応すると説明されている(内閣府2022b)。こうした事例からも、内閣官房と内閣府を明確に区別するのは簡単ではないことが伺える。この意味でも、内閣官房におけるEBPMと、内閣府におけるEBPMのあいだに重複がないかどうかといったことを改めて吟味する必要があると考えられる。

冒頭に述べたように、内閣府は本来、内閣官房の補助という役割を担うべくデザインされた組織である。しかし、内閣府は実際の運用が進むにつれ、各省庁のリソース不足に伴う、種々の業務を担うことになってきた(小林2021:185-187)。首相の強いリーダーシップを支える内閣府というのは一面的な見解に過ぎず、実態を伴っていない。この点を鑑みても、内閣府が実際に行っている取組みの内実については、更なる整理、検討が必要とされている。そして、EBPM推進にあたって、内閣府に新たな役割を与えらるるとしても、現状をつぶさに把握し、その問題点や課題を明らかにすることが求められている。

参考文献

- (日本語)
 (URLは全て、2023年6月1日、最終アクセス)
 飯尾潤(2019)「政策の質と官僚制の役割:安倍内閣における「官邸主導」を例にして」『年報行政研究』54巻、2-20頁。
 大島巖・源由理子、「プログラムの形成・改善段階の評価:プロセス評価とアウトカム/インパクト評価の方法」、山谷清志監修『プログラム評価ハンドブック:社会課題解決に向けた評価方法の基礎・応用』、晃洋書房、97-105頁。
 榎本尚行(2022)「内閣補助部局の組織変遷と政策調整の在り方」『立法と調査』451号、95-110頁。
 金本良嗣(2020)「EBPMを政策形成の現場で役立たせるために」、大橋弘編『EBPMの経済学:エビデンスを重視した政策立案』、東京大学出版会、1-41頁。
 経済・財政一体改革推進委員会(2015a)『経済・財政再生アクション・プログラム:“見える化”と“ワイズ・スペンディング”による「工夫の改革」』
 (https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/report_271224_3.pdf)。
 経済財政諮問会議(2018)『経済財政運営と改革の基本方針2018:少子高齢化の克服による持続的な成長経路の実現』
 (https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2018/2018_basicpolicies_ja.pdf)。
 小池拓自・落美都里(2020)「我が国におけるEBPMの取組」『EBPM(証拠に基づく政策形成)の取組と課題 総合調査報告書』、国立国会図書館調査及び立法考査局編、2020年、16。
 小林隆(2016)「地方創生政策における地域経済分析システム『RESAS』の役割と課題」、『東海大学紀要 政治経済学部』、第48号、63-85頁。
 小林悠太(2021)『分散化時代の政策調整:内閣府構想の展開と転回』大阪大学出版会。
 白井俊行(2022)「内閣府エビデンスシステム(e-CSTI)の概要と今後の方向性」、『カレントウェアネス』、第354号、18-20頁。
 新藤宗幸(2021)「権力にゆがむ専門知:専門家はどうか統制されてきたのか」朝日新聞出版。
 杉谷和哉(2020)「統計改革の展開と課題:2009年と2018年の統計法改正の過程と論点をめぐって」『政策情報学会誌』14巻1号、5-18頁。
 杉谷和哉(2021a)「日本における『エビデンスに基づく政策形成』の取組み:『EBPM三本の矢』を中心に」、『社会システム研究』、93-97頁。
 杉谷和哉(2021b)「行政事業レビューにおけるEBPMの実践についての考察」『日本評価研究』21巻1号、99-111頁。
 政策評価審議会(2022)『デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的方策に関する答申:政策評価をより政策の見直し・改善に反映させるために』(https://www.soumu.go.jp/main_content/000852431.pdf)。
 瀬戸山順一(2015)「内閣官房・内閣府の業務のスリム化:内閣の重要政策に関する総合調整等に関する機能の強化のための国家行政組織法等の一部を改正する法律案」『立法と調査』364号、3-17頁。
 曾我謙悟(2022)『行政学[新版]』有斐閣。
 高橋洋(2010)「内閣官房の研究:副長官補室による政策の総合調整の実態」『行政研究叢書』45巻、119-138頁。
 田中信一郎(2021)『国家方針を転換する決定的十年:新自由主義から社会的共通資本へ』現代書館。
 内閣府(2017)『経済財政白書におけるEBPMの手法』
 (<https://www5.cao.go.jp/keizai3/2017/0731wp-keizai/sankou.pdf>)。
 内閣府(2018a)『平成30年度内閣府本府EBPM取組方針』
 (<https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/h30/pdf/torikumi.pdf>)。
 内閣府(2018b)『平成30年度内閣府におけるEBPMの取組について【概要】』

(https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/h30/pdf/h30_cao_ebpm_summary.pdf)。
 内閣府 (2020) 『内閣府本府合理的根拠政策立案 (EBPM) 推進チームについて』
 内閣府 (2021) 『第 6 期科学技術・イノベーション基本計画』
 (<https://www8.cao.go.jp/cstp/kihonkeikaku/6honbun.pdf>)。
 (https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/pdf/ebpm_team.pdf)。
 内閣府 (2022a) 『令和 4 年度内閣府本府における EBPM の取組方針』
 (https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/pdf/ebpm_houshin.pdf)。
 内閣府 (2022b) 『内閣府 組織・業務の概要 2022』
 (https://www.cao.go.jp/about/doc/about_pmf.pdf)。
 牧原出 (2009) 『行政改革と調整のシステム』 東京大学出版会。
 源由理子 (2020) 「評価の 5 階層とプログラムセオリー」、山谷清
 監修『プログラム評価ハンドブック：社会課題解決に向けた評価
 方法の基礎・応用』、晃洋書房、31-49 頁。
 宮崎一徳 (2022) 「内閣官房・内閣府の拡大の行方」、『立法と調査』
 450 号、3-10 頁。
 EBPM 推進委員会 (2018) 『平成 30 年度行政事業レビュー公開プロセスにおける EBPM の試行的実践』
 (https://warp.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/11987457/www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/ebpm/dai3/siryoushu2_1.pdf)。

(英語)

Fleming, J. and Rhodes, R. (2018) "Can Experience be Evidence?: Craft Knowledge and Evidence-based Policing", *Policy & Politics*, 46(1), 2018, pp.3-26.
 Howlett, M. (2009) "Policy Analytical Capacity and Evidence-based Policy-making: Lessons from Canada", *Canadian Public Administration*, 52(2), pp.153-175.

脚注

(URL は全て、2023 年 6 月 1 日、最終アクセス)

- ⁱ テレ朝ニュース、「『行政事業レビュー』見直し 岸田総理が指示」(2022 年 12 月 21 日)
 (https://news.tv-asahi.co.jp/news_politics/articles/000280675.html)。
ⁱⁱ 内閣府 HP、「内閣府の政策」(<https://www.cao.go.jp/seisaku/seisaku.html>)。
ⁱⁱⁱ 内閣府 HP、「EBPM の観点からの政策の検証等」(<https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/h30/kensyou.html>)。
^{iv} 同上、2。
^v 内閣府 HP、「内閣府における EBPM への取組」(<https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/ebpm.html>)。
^{vi} 内閣府 HP、「経済・財政一体改革推進委員会」(<https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/index.html>)。
^{vii} 内閣府 HP、「経済・財政一体改革推進委員会」(<https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/index.html>)。
^{viii} 経済・財政一体改革推進委員会公式 HP
 (<https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/index.html>)。
^{ix} 内閣府 HP (<https://e-csti.go.jp/about>)。
^x 内閣府 HP、「経済社会総合研究所とは」(<https://www.esri.cao.go.jp/jp/esri/about/main.html>)。
^{xi} 経済社会総合研究所 HP、「経済研修所」(https://www.esri.cao.go.jp/jp/esri/tie/tie_main.html)。ただし、EBPM 研修に関しては、開催時期が「未定」のままとなっており、実施したかは不明。
^{xii} 内閣府 HP、「経済研修所」(https://www.esri.cao.go.jp/jp/esri/tie/tie_main.html)。

- ^{xiii} 内閣府 HP、「内閣府における EBPM への取組」(<https://www.cao.go.jp/others/kichou/ebpm/ebpm.html>)。
^{xiv} 「地域経済分析システム」公式 HP (<https://resas.go.jp/#/13/13101>)。
^{xv} V-RESAS 公式 HP (<https://v-resas.go.jp/about>)。
^{xvi} 内閣府 HP、「行政事業レビュー」(<https://www.cao.go.jp/yosan/review.html>)。